

普  
华  
经  
管

正略钧策  
ADFAITH



本书附赠配套光盘

**F300K**  
DR

弗布克细化执行与模板系列

# 营销管理工作

## 细化执行与模板

程淑丽 编著

细化执行模板

把岗位的工作目标化 把目标的实现流程化 把流程化的工作细化 把细化的执行模板化



人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克细化执行与模板系列

# 营销管理工作 细化执行与模板

程淑丽 编著

人民邮电出版社  
北 京

## 图书在版编目(CIP)数据

营销管理工作细化执行与模板 / 程淑丽编著. —北京:  
人民邮电出版社, 2008. 4  
(弗布克细化执行与模板系列)  
ISBN 978-7-115-17669-1

I. 营… II. 程… III. 市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 022431 号

## 内 容 提 要

本书细化了营销计划制订、市场调研与预测、产品开发与定价、营销策划与广告管理、销售管理、渠道管理、促销管理、客户服务管理、区域市场管理、营销人员招聘与培训、营销人员绩效与薪酬管理 11 大项工作, 是市场营销管理从业人员开展工作的模板库和范例库。

本书适合营销管理从业人员、营销管理研究人员、管理咨询公司、高校营销管理专业的人员使用, 是营销管理从业人员开展工作的工具书和工作细化执行手册。

### 弗布克细化执行与模板系列 营销管理工作细化执行与模板

- 
- ◆ 编 著 程淑丽  
责任编辑 黄金涛
  - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号  
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn  
网址 <http://www.ptpress.com.cn>  
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷  
新华书店总店北京发行所经销
  - ◆ 开本: 787 × 1092 1/16  
印张: 25.25 2008 年 4 月第 1 版  
字数: 250 千字 2008 年 4 月北京第 1 次印刷
- 
- ISBN 978-7-115-17669-1/F

定 价: 55.00 元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

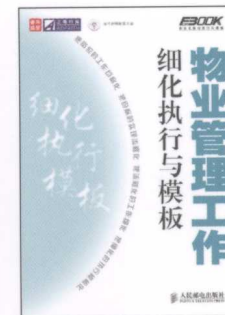
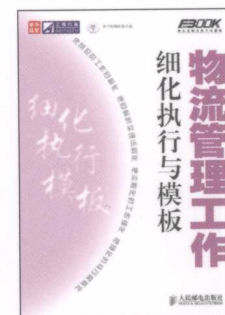
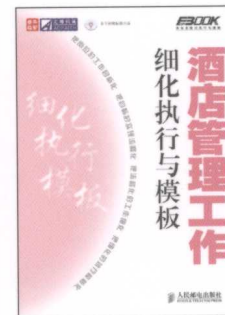
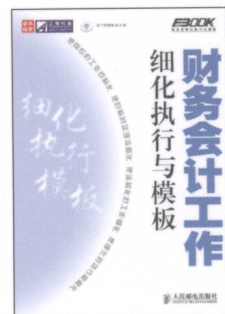
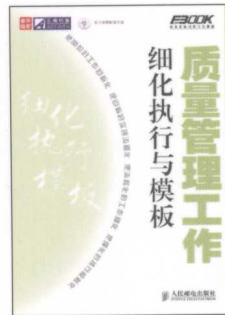
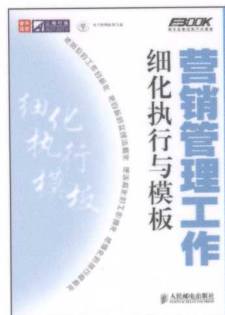
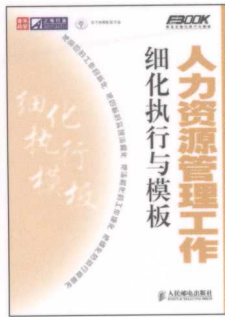
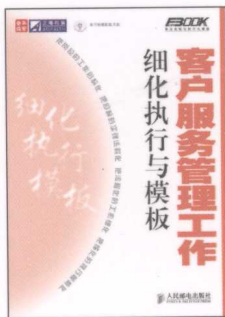
# 弗布克咨询实务

---

## 9大系列

- ◎ 岗位培训手册系列
- ◎ 企业绩效考核系列
- ◎ 1+1管理工具箱系列
- ◎ 细化执行与模板系列
- ◎ 管理职位工作手册系列
- ◎ 管理流程与工作标准系列
- ◎ 人力资源管理操作实务系列
- ◎ 现代企业规范化管理体系丛书
- ◎ 企业规范化管理操作范本系列

联系方式: [forbook@163.com](mailto:forbook@163.com)



# “弗布克细化执行与模板系列”序

如何把管理工作落实到位，切实提高工作效率？如何把工作流程化，切实提高企业执行能力？是否能够提供一套模板化的工具，使得管理工作“规范化”？

为解决这三个问题，弗布克细化执行与模板系列图书针对企业里的每个管理岗位，以“工作流程”为中心，“细化”每个岗位的工作事项，把工作“落实”到执行层面，并给出“执行工具和模板”，是管理者提高工作效率和执行效果的“实务工具书”。

本系列图书提供了大量的实务化流程和执行工具，便于管理者参照执行，借鉴应用，把工作落实到位。“把岗位的工作目标化，把目标的实现流程化，把流程化的工作细化，把细化的执行模板化”是本系列图书的四大步骤和四大编写原则。

## 1. 把岗位的工作目标化

把岗位的工作事项梳理为简单的工作目标，直接以工作目标为导向展开工作。以“目标事项”为中心开展工作，有利于实现“事”与“岗”的完美结合和进行“目标化的绩效考核”。

## 2. 把目标的实现流程化

有了工作目标，还需找到实现工作目标的方法。以流程为中心开展工作是确保目标实现的标准化模式和有效方法。工作流程化是工作规范化和高效率的关键。

## 3. 把流程化的工作细化

每一项工作都有自己的关键点和细节。细节往往决定工作的成败。细化执行是确保流程化工作顺利进行和实现预期工作目标的有力保障。

## 4. 把细化的执行模板化

为了工作的顺利开展，本系列图书针对每项工作都提供了模板化的执行工具，便于读者参照并提高执行效率。

执行力是企业的核心竞争力。执行力在企业中最重要的体现就是“落实到位”。本系列图书提供的“以流程为中心”的工作执行体系是提高企业执行力和增强企业竞争力的整体解决方案，是帮助读者把工作落到实处的工具性范例。

弗布克

2008年1月

## 前 言

以工作目标为导向，以流程为中心，配以大量的制度、方案、方法、细则、图表等实务工具和模板将营销管理工作细化并落实到可执行的层面是本书的内容特色，试图将营销管理工作细化、规范化和使之有效执行也是本书的初衷。

本书细化了营销计划制订、市场调研与预测、产品开发与定价、营销策划与广告管理、销售管理、渠道管理、促销管理、客户服务管理、区域市场管理、营销人员招聘与培训、营销人员绩效与薪酬管理等 11 大项工作内容。

本书首先将营销管理各岗位的工作目标进行细分，然后落实到人，并给出具体的工作明细表，以明确具体工作事项和权责。

对于每一项工作内容，皆以流程展开各具体事项。为了逻辑清晰、使用方便，我们在本书中采用了新的流程图方式，即按照“工作目标”、“知识准备”、“关键点控制”、“细化执行”和“流程图”五个层面展开。

对于部分工作，除了流程以外，我们还给出了控制程序，便于推进具体工作，增强工作执行的效果。

在执行工具与模板部分，我们给出了流程“细化执行”栏中相关的参照制度、表单、方案、规定、细则，便于读者参照使用。对于部分工作，我们给出了一些工作方案供读者参照、借鉴。

本书所提供的内容属于“参照式”范本，是营销管理从业人员开展工作的工具书和细化执行手册，同时也是营销管理从业人员可以有效利用的模板库和范例库。

在本书的使用过程中，读者要根据企业的实际情况和工作的具体要求，对流程和相关制度、表单、方案、细则进行修改，以便更加符合实际，切不可生硬地照搬照用。

在本书编写的过程中，袁晓烈、刘建芳、董连香负责资料的收集和整理以及数字图表的编排，郭婷、王刚参与编写了本书的第一章和第二章，许进、卫争艳、黄琳参与编写了本书的第三章和第四章，崔玉、张彩艳、李海伟参与编写了本书的第五章和第六章，洪锦

彩、赵佳参与编写了本书的第七章，毕汪峰、郑玉峰参与编写了本书的第八章，刘立梅、张瑞强参与编写了本书的第九章和第十章，杜立辉、齐勇参与编写了本书的第十一章和第十二章，全书由程淑丽统撰定稿。

编 者

2008 年 3 月



# 目 录

|                           |    |
|---------------------------|----|
| 第一章 市场营销管理岗位设计与工作事项 ..... | 1  |
| 第一节 市场营销管理岗位设计与目标分解 ..... | 3  |
| 一、市场营销管理岗位设计模板 .....      | 3  |
| (一) 市场管理岗位设计模板 .....      | 3  |
| (二) 销售管理岗位设计模板 .....      | 4  |
| (三) 区域营销管理岗位设计模板 .....    | 5  |
| 二、市场营销各岗位目标分解 .....       | 5  |
| (一) 管理岗位工作目标 .....        | 5  |
| (二) 市场岗位工作目标 .....        | 6  |
| (三) 调研岗位工作目标 .....        | 8  |
| (四) 策划岗位工作目标 .....        | 8  |
| (五) 广告岗位工作目标 .....        | 9  |
| (六) 促销岗位工作目标 .....        | 10 |
| (七) 渠道岗位工作目标 .....        | 10 |
| (八) 销售岗位工作目标 .....        | 11 |
| (九) 客服岗位工作目标 .....        | 12 |
| (十) 区域岗位工作目标 .....        | 13 |
| 第二节 各岗位工作事项 .....         | 14 |
| 一、管理岗位工作明细 .....          | 14 |
| (一) 营销总监工作明细表 .....       | 14 |
| (二) 市场部经理工作明细表 .....      | 17 |
| (三) 销售部经理工作明细表 .....      | 18 |
| 二、市场岗位工作明细 .....          | 20 |
| (一) 市场主管工作明细表 .....       | 20 |
| (二) 市场专员工作明细表 .....       | 23 |

|                     |    |
|---------------------|----|
| 三、调研岗位工作明细 .....    | 26 |
| (一) 调研主管工作明细表 ..... | 26 |
| (二) 调研专员工作明细表 ..... | 27 |
| 四、策划岗位工作明细 .....    | 28 |
| (一) 策划主管工作明细表 ..... | 28 |
| (二) 策划专员工作明细表 ..... | 30 |
| 五、广告岗位工作明细 .....    | 32 |
| (一) 广告主管工作明细表 ..... | 32 |
| (二) 广告专员工作明细表 ..... | 33 |
| 六、促销岗位工作明细 .....    | 34 |
| (一) 促销主管工作明细表 ..... | 34 |
| (二) 促销专员工作明细表 ..... | 35 |
| 七、渠道岗位工作明细 .....    | 37 |
| (一) 渠道主管工作明细表 ..... | 37 |
| (二) 渠道专员工作明细表 ..... | 38 |
| 八、销售岗位工作明细 .....    | 39 |
| (一) 销售主管工作明细表 ..... | 39 |
| (二) 销售专员工作明细表 ..... | 40 |
| 九、客服岗位工作明细 .....    | 41 |
| (一) 客服主管工作明细表 ..... | 41 |
| (二) 客服专员工作明细表 ..... | 42 |
| 十、区域岗位工作明细 .....    | 43 |
| (一) 区域经理工作明细表 ..... | 43 |
| (二) 区域主管工作明细表 ..... | 46 |

## 第二章 营销计划制订细化执行与模板 .....

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 第一节 营销计划制订流程与工作执行 ..... | 51 |
| 一、营销计划制订流程与工作细化 .....   | 51 |
| (一) 营销计划制订工作流程 .....    | 51 |
| (二) 营销计划制订控制程序 .....    | 54 |
| 二、营销计划制订执行工具与模板 .....   | 56 |
| (一) 公司年度销售计划表 .....     | 56 |
| (二) 区域年度销售计划表 .....     | 57 |

|                          |    |
|--------------------------|----|
| (三) 月商品销售额计划表 .....      | 57 |
| (四) 区域客户销售计划表 .....      | 58 |
| (五) 商品销售费用计划表 .....      | 60 |
| (六) 销售账款回收计划表 .....      | 61 |
| (七) 营销计划书写作框架 .....      | 61 |
| 第二节 销售费用预算流程与工作执行 .....  | 63 |
| 一、费用预算制订流程与工作细化 .....    | 63 |
| (一) 费用预算制订工作流程 .....     | 63 |
| (二) 费用预算制订控制程序 .....     | 65 |
| 二、费用预算制订执行工具与模板 .....    | 66 |
| (一) 销售预算计划表 .....        | 66 |
| (二) 销售资金预算表 .....        | 67 |
| (三) 区域费用估计表 .....        | 67 |
| 第三章 市场调研与预测细化执行与模板 ..... | 69 |
| 第一节 市场调研流程与工作执行 .....    | 71 |
| 一、市场调研流程与工作细化 .....      | 71 |
| (一) 市场调研工作流程 .....       | 71 |
| (二) 市场调研控制程序 .....       | 73 |
| 二、市场调研执行工具与报告 .....      | 77 |
| (一) 市场调研计划表 .....        | 77 |
| (二) 竞争对手调查表 .....        | 78 |
| (三) 购买行为调查表 .....        | 79 |
| (四) 市场调研报告书 .....        | 79 |
| 第二节 市场细分流程与工作执行 .....    | 81 |
| 一、目标市场细分流程与工作细化 .....    | 81 |
| (一) 目标市场细分与选择流程 .....    | 81 |
| (二) 市场细分与选择控制程序 .....    | 83 |
| 二、目标市场细分执行工具与模板 .....    | 84 |
| (一) 市场细分竞争分析表 .....      | 84 |
| (二) 市场细分作业单 .....        | 86 |
| 第三节 市场预测流程与工作执行 .....    | 86 |
| 一、市场预测流程与工作细化 .....      | 86 |

|                     |    |
|---------------------|----|
| (一) 市场预测管理流程 .....  | 86 |
| (二) 市场预测控制程序 .....  | 88 |
| 二、市场预测执行工具与报告 ..... | 90 |
| (一) 市场容量预测表 .....   | 90 |
| (二) 市场占有率预测表 .....  | 91 |

## 第四章 产品开发与定价管理细化执行与模板 .....

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 第一节 产品定位流程与工作执行 .....   | 95  |
| 一、产品定位流程与工作细化 .....     | 95  |
| (一) 产品定位管理流程 .....      | 95  |
| (二) 产品定位控制程序 .....      | 96  |
| 二、产品定位执行工具与模板 .....     | 98  |
| (一) 产品定位差异分析表 .....     | 98  |
| (二) 公司产品定位记录表 .....     | 98  |
| 第二节 产品开发流程与工作执行 .....   | 99  |
| 一、产品开发流程与工作细化 .....     | 99  |
| (一) 产品开发工作流程 .....      | 99  |
| (二) 产品开发控制程序 .....      | 102 |
| 二、产品开发执行工具与模板 .....     | 104 |
| (一) 新产品开发计划表 .....      | 104 |
| (二) 新产品评审意见表 .....      | 106 |
| (三) 新产品开发进度表 .....      | 107 |
| (四) 产品设计可行性分析报告 .....   | 107 |
| 第三节 产品定价流程与工作执行 .....   | 108 |
| 一、产品定价流程与工作细化 .....     | 108 |
| (一) 产品定价管理流程 .....      | 108 |
| (二) 产品定价控制程序 .....      | 110 |
| 二、产品定价执行工具与模板 .....     | 111 |
| (一) 竞品价格调查表 .....       | 111 |
| (二) 产品价格估算表 .....       | 112 |
| (三) 产品定价分析表 .....       | 113 |
| 第四节 产品包装管理流程与工作执行 ..... | 115 |
| 一、产品包装管理流程与工作细化 .....   | 115 |

|                                  |            |
|----------------------------------|------------|
| (一) 产品包装管理流程·····                | 115        |
| (二) 产品包装控制程序·····                | 117        |
| 二、产品包装管理执行工具与模板·····             | 119        |
| (一) 产品包装规格表·····                 | 119        |
| (二) 产品包装使用表·····                 | 119        |
| <b>第五章 营销策划与广告管理细化执行与模板·····</b> | <b>121</b> |
| <b>第一节 营销策划流程与工作执行·····</b>      | <b>123</b> |
| 一、营销策划流程与工作细化·····               | 123        |
| (一) 营销策划管理流程·····                | 123        |
| (二) 营销策划控制程序·····                | 125        |
| 二、营销策划执行工具与模板·····               | 126        |
| (一) 营销策划执行计划表·····               | 126        |
| (二) 营销策划方案审查表·····               | 127        |
| (三) 营销策划报告书模板·····               | 127        |
| <b>第二节 广告管理流程与工作执行·····</b>      | <b>129</b> |
| 一、广告管理流程与工作细化·····               | 129        |
| (一) 广告管理工作流程·····                | 129        |
| (二) 广告管理控制程序·····                | 131        |
| 二、广告管理执行工具与模板·····               | 133        |
| (一) 年度广告计划表·····                 | 133        |
| (二) 广告预算分配表·····                 | 134        |
| (三) 广告综合预算表·····                 | 134        |
| (四) 广告效果分析表·····                 | 136        |
| <b>第三节 品牌管理流程与工作执行·····</b>      | <b>136</b> |
| 一、品牌管理流程与工作细化·····               | 136        |
| (一) 品牌管理工作流程·····                | 136        |
| (二) 品牌管理控制程序·····                | 138        |
| 二、品牌管理执行工具与模板·····               | 140        |
| (一) 产品品牌调查表·····                 | 140        |
| (二) 品牌维护计划表·····                 | 141        |
| (三) 品牌管理规定·····                  | 141        |
| <b>第四节 新产品上市流程与工作执行·····</b>     | <b>143</b> |

|                              |            |
|------------------------------|------------|
| 一、新产品上市流程与工作细化 .....         | 143        |
| (一) 新产品上市管理流程 .....          | 143        |
| (二) 新产品上市控制程序 .....          | 145        |
| 二、新产品上市执行工具与模板 .....         | 147        |
| (一) 新产品潜在客户追踪表 .....         | 147        |
| (二) 新产品广告实施报告表 .....         | 148        |
| (三) 新产品上市建议书模板 .....         | 148        |
| 第五节 营销策划与广告管理方案 .....        | 149        |
| 一、营销策划方案 .....               | 149        |
| 二、广告策划方案 .....               | 151        |
| 三、品牌推广方案 .....               | 154        |
| 四、新产品上市策划方案 .....            | 157        |
| <b>第六章 销售管理细化执行与模板 .....</b> | <b>159</b> |
| 第一节 销售政策制订流程与工作执行 .....      | 161        |
| 一、销售政策制订流程与工作细化 .....        | 161        |
| (一) 销售政策制订工作流程 .....         | 161        |
| (二) 销售政策制订控制程序 .....         | 163        |
| 二、销售政策制订执行工具与模板 .....        | 164        |
| (一) 销售政策总表 .....             | 164        |
| (二) 企业销售政策 .....             | 164        |
| (三) 销售管理制度 .....             | 167        |
| 第二节 销售业务管理流程与工作执行 .....      | 169        |
| 一、销售业务管理流程与工作细化 .....        | 169        |
| (一) 销售业务管理工作流程 .....         | 169        |
| (二) 销售业务管理控制程序 .....         | 172        |
| 二、销售业务管理执行工具与模板 .....        | 174        |
| (一) 销售日报表 .....              | 174        |
| (二) 销售计划表 .....              | 174        |
| (三) 销售分析表 .....              | 174        |
| 第三节 订货管理流程与工作执行 .....        | 175        |
| 一、订货管理流程与工作细化 .....          | 175        |
| (一) 订货管理工作流程 .....           | 175        |

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| (二) 订货管理控制程序 .....      | 176 |
| 二、订货管理执行工具与模板 .....     | 178 |
| (一) 商品订货单 .....         | 178 |
| (二) 订货登记表 .....         | 179 |
| (三) 订货统计表 .....         | 179 |
| (四) 购货合同书 .....         | 180 |
| 第四节 发货管理流程与工作执行 .....   | 182 |
| 一、发货管理流程与工作细化 .....     | 182 |
| (一) 发货管理工作流程 .....      | 182 |
| (二) 发货管理控制程序 .....      | 183 |
| 二、发货管理执行工具与模板 .....     | 184 |
| (一) 商品发货单 .....         | 184 |
| (二) 商品装箱单 .....         | 184 |
| (三) 发货日报表 .....         | 185 |
| (四) 发货月报表 .....         | 185 |
| 第五节 回款管理流程与工作执行 .....   | 186 |
| 一、回款管理流程与工作细化 .....     | 186 |
| (一) 回款管理工作流程 .....      | 186 |
| (二) 回款管理控制程序 .....      | 188 |
| 二、回款管理执行工具与模板 .....     | 189 |
| (一) 催款通知单 .....         | 189 |
| (二) 收款通知单 .....         | 190 |
| (三) 回款计划书 .....         | 190 |
| (四) 应收账款表 .....         | 191 |
| (五) 应收款分析表 .....        | 191 |
| 第六节 销售合同管理流程与工作执行 ..... | 192 |
| 一、销售合同管理流程与工作细化 .....   | 192 |
| (一) 销售合同管理工作流程 .....    | 192 |
| (二) 销售合同评审控制程序 .....    | 194 |
| 二、销售合同管理执行工具与模板 .....   | 196 |
| (一) 销售合同评审表 .....       | 196 |
| (二) 销售合同统计表 .....       | 197 |
| (三) 合同履行跟踪表 .....       | 198 |

|                             |            |
|-----------------------------|------------|
| (四) 销售合同管理制度·····           | 198        |
| 第七节 销售费用控制流程与工作执行·····      | 200        |
| 一、销售费用控制流程与工作细化·····        | 200        |
| (一) 销售费用控制流程·····           | 200        |
| (二) 销售费用控制程序·····           | 202        |
| 二、销售费用控制执行工具与模板·····        | 204        |
| (一) 销售费用预算表·····            | 204        |
| (二) 销售费用分析表·····            | 205        |
| 第八节 销售管理方案·····             | 206        |
| 一、订货会实施方案·····              | 206        |
| 二、销售回款奖励方案·····             | 208        |
| <b>第七章 渠道管理细化执行与模板·····</b> | <b>211</b> |
| 第一节 渠道管理流程与工作执行·····        | 213        |
| 一、渠道管理流程与工作细化·····          | 213        |
| (一) 渠道管理工作流程·····           | 213        |
| (二) 渠道管理控制程序·····           | 215        |
| 二、渠道管理执行工具与模板·····          | 216        |
| (一) 营销渠道开发进度表·····          | 216        |
| (二) 渠道成员注册登记表·····          | 217        |
| (三) 渠道关系加强对策表·····          | 218        |
| 第二节 零售管理流程与工作执行·····        | 219        |
| 一、零售管理流程与工作细化·····          | 219        |
| (一) 零售管理工作流程·····           | 219        |
| (二) 零售管理控制程序·····           | 221        |
| 二、零售管理执行工具与模板·····          | 222        |
| (一) 店铺销售明细表·····            | 222        |
| (二) 销售情况月报表·····            | 222        |
| (三) 店铺绩效评分表·····            | 223        |
| (四) 店铺管理制度模板·····           | 224        |
| 第三节 直销管理流程与工作执行·····        | 225        |
| 一、直销管理流程与工作细化·····          | 225        |
| (一) 直销管理工作流程·····           | 225        |

|                              |            |
|------------------------------|------------|
| (二) 直销管理控制程序 .....           | 227        |
| 二、直销管理执行工具与模板 .....          | 229        |
| (一) 直销人员申请表 .....            | 229        |
| (二) 重点行动目标表 .....            | 230        |
| (三) 每周行动计划表 .....            | 230        |
| (四) 直销员管理制度 .....            | 231        |
| (五) 直销员推销合同 .....            | 232        |
| 第四节 代销管理流程与工作执行 .....        | 235        |
| 一、代销管理流程与工作细化 .....          | 235        |
| (一) 代销管理工作流程 .....           | 235        |
| (二) 代销管理控制程序 .....           | 237        |
| 二、代销管理执行工具与模板 .....          | 239        |
| (一) 代理申请表 .....              | 239        |
| (二) 代理店调查表 .....             | 240        |
| (三) 代理商合同模板 .....            | 241        |
| (四) 代理佣金协议模板 .....           | 243        |
| (五) 代理商管理制度模板 .....          | 245        |
| 第五节 连锁加盟管理流程与工作执行 .....      | 247        |
| 一、连锁加盟管理流程与工作细化 .....        | 247        |
| (一) 连锁加盟管理工作流程 .....         | 247        |
| (二) 连锁加盟管理控制程序 .....         | 249        |
| 二、连锁加盟管理执行工具与模板 .....        | 250        |
| (一) 连锁加盟申请表 .....            | 250        |
| (二) 连锁店装修审批表 .....           | 251        |
| (三) 连锁店加盟合同模板 .....          | 251        |
| (四) 连锁加盟管理制度模板 .....         | 254        |
| 第六节 渠道管理方案 .....             | 257        |
| 一、渠道激励方案 .....               | 257        |
| 二、渠道窜货预防方案 .....             | 259        |
| 三、连锁加盟店招募方案 .....            | 261        |
| <b>第八章 促销管理细化执行与模板 .....</b> | <b>263</b> |
| 第一节 促销方案制订流程与工作执行 .....      | 265        |